

Naslov 1.4 Integritet upravljanja sportom: borba protiv korupcije

1. Definicija

Korupcija u sportu je zlouporaba povjerenih ovlasti za privatnu korist koja se očituje u raznim oblicima kao što su podmićivanje, manipulacija natjecanjem, ilegalno kockanje, pranje novca i doping. Nagrizi povjerenje, slabi demokraciju, koči gospodarski razvoj i pogoršava nejednakost i društvene podjele. Sportsku arenu prožimaju različiti oblici korupcije, uključujući manipulaciju natjecanja i korupciju u upravljanju. Na primjer, Interpolov [Barometar korupcije u sportu za 2020.](#) ističe manipulaciju natjecanja, pranje novca, preprodaju ulaznica, doping i lažne događaje kao najčešće prijavljene vrste korupcije, posebno u natjecanjima s nižim ulozima. Ovaj problem nije ograničen na određene sportove; utječe na cijeli sektor, prijeteći potkopati radost i pozitivan učinak koji sport može donijeti.

Antikorupcijski napori u sportu ključni su za održavanje integriteta, transparentnosti i poštenja unutar sportskih organizacija. Davanje prioriteta antikorupcijskim mjerama promiče etičko ponašanje i osigurava pravedne procese donošenja odluka, koji su ključni za izgradnju povjerenja među dionicima. Uključivo sportsko okruženje, stvoreno poštivanjem načela upravljanja, povećava ugled i vjerodostojnost sportskih organizacija, privlačeći sponzorstva i podršku. Štoviše, čvrsti okviri za borbu protiv korupcije osiguravaju usklađenost sa zakonskim zahtjevima, doprinoseći dugoročnoj održivosti i uspjehu sportskih organizacija. Bez ovih mjera ugroženo je povjerenje javnosti, učinkovitost institucija, gospodarski razvoj i sigurnost države.

Učinkovite antikorupcijske mjere zahtijevaju sveobuhvatan pravni i politički okvir. Zajednička [jedinica za integritet](#) Međunarodnog olimpijskog odbora (MOO), u suradnji s Organizacijskim odborom, bavi se pitanjima integriteta tijekom Olimpijskih igara, uključujući sportsko klađenje, manipulaciju natjecanja, prijevaru s ulaznicama, uznemiravanje i zlostavljanje. Vođeni Konvencijom Ujedinjenih naroda protiv korupcije ([UNCAC](#)), ovi napori naglašavaju potrebu za transparentnošću, odgovornošću i inkluzivnošću. Ključne radnje uključuju razvoj snažnih antikorupcijskih mjera i sankcija, usvajanje održivih praksi upravljanja i poticanje suradnje među vladama, sportskim organizacijama i drugim dionicima. Međunarodne inicijative poput G20 [Načela na visokoj razini o borbi protiv korupcije](#) u sportu i rezolucije Ujedinjenih naroda ([Korupcija u sportu](#) i [zaštita sporta od korupcije](#)) naglašavaju kolektivnu odgovornost u borbi protiv korupcije, s ciljem stvaranja transparentnog i odgovornog sportskog okruženja.

Razumijevanjem načina na koji korupcija djeluje i provedbom učinkovitih antikorupcijskih mjera, dionici mogu razotkriti koruptivne aktivnosti i pozvati pojedince na odgovornost. Ovaj holistički pristup štiti integritet sporta, promiče etičko ponašanje i osigurava pravedne procese donošenja odluka, što u konačnici koristi široj sportskoj zajednici. Bolje spriječiti nego liječiti, a koordiniranim naporima sportski sektor može održati svoje vrijednosti i pozitivno doprinijeti društvu.

Vidi i smjernice: osobni integritet (1.1), ljudska prava (5.6), siguran sport (5.5), kontrole i ravnoteže (1.7), borba protiv dopinga (1.6), borba protiv manipulacije natjecanja (1.5), statuti i propisi (4.1)

2. Idealan scenarij

Organizacija proaktivno surađuje sa sportskim pokretom, ali i kaznenim pravosuđem i tijelima za provođenje zakona u učinkovitoj borbi protiv korupcije. Oni osiguravaju integritet na velikim sportskim događajima i nabavu infrastrukture, robe i usluga pridržavajući se načela navedenih u Konvenciji Ujedinjenih naroda protiv korupcije.

Sveobuhvatna antikorupcijska politika ključna je u ovom okviru. Politika se bavi podmićivanjem, iznudom, seksualnim iznuđivanjem, prijevaram, pranjem novca i tajnim dogovorom. Uključuje jasna pravila i kriterije za nabavu, uključujući dubinsku analizu ljudskih prava. O ovoj se politici naširoko informira osoblje i izabrano osoblje, uz redovita ažuriranja kako bi se osiguralo da su svi informirani o najnovijim postupcima i inicijativama.

Obrazovanje i kampanje podizanja svijesti su ključne, nudeći obvezne programe za osoblje, izabrano osoblje, sportaše, trenere i suce. Ovi programi uključuju studije slučaja i informacije o pravnim i etičkim implikacijama, promičući duboko razumijevanje antikorupcijskih mjera.

Uspostavljena su strateška partnerstva s tijelima za provedbu zakona, kaznenim pravosuđem i tijelima za sprječavanje korupcije kako bi se ojačala nastojanja u borbi protiv korupcije. Povjerljivi mehanizam izvješćivanja, kojim upravlja imenovani službenik za integritet, osigurava suradnju u prikupljanju dokaza za kaznene predmete. Ovaj službenik za integritet također provodi godišnje revizije antikorupcijskih napora kako bi osigurao kontinuirano poboljšanje.

Interni okvir sankcija nadopunjuje kaznene postupke, pozivajući pojedince unutar organizacije na odgovornost. Ishodi ovih sankcija, unutar granica propisa o privatnosti, objavljuju se kako bi se održala transparentnost i pokazala predanost organizacije integritetu.

Redovita komunikacija i edukacija osigurava da su svi članovi organizacije svjesni antikorupcijskih politika i njihove važnosti. Ovaj sveobuhvatni pristup, koji uključuje snažne politike, strateška partnerstva, obrazovanje i transparentnost, stvara otporno okruženje protiv korupcije, jačajući povjerenje i kredibilitet u sportskom sektoru.

3. Rizici

- Nespremnost osoblja i volontera da osude nedjela.
- Loše upravljanje sumnjivim slučajevima.
- Opadanje osoblja i volontera.
- Šteta javnoj slici ili šteta ugledu.
- Gubitak sponzorstva ili javnih sredstava dovodi do financijske nestabilnosti koja predstavlja prijetnju ekonomskoj dobrobiti organizacije.
- Osjetljivost na kaznena djela kao što su pranje novca i korupcija.
- Smanjena vjerodostojnost sportskih organizacija.
- Stvara prepreke ravnopravnom sudjelovanju svih pojedinaca u sportskim natjecanjima i upravljanju sportom.

4. Instrumenti i ključni elementi

<i>instrumenti</i>	<i>Ključni elementi</i>
Antikorupcijska politika	<ul style="list-style-type: none"> • Periodično ponovno ocjenjivanje i dopune. • Usklađivanje s relevantnim nacionalnim zakonodavstvom. • Pokriva nekoliko područja rizika, kao što su podmićivanje, prijevarena, pranje novca itd. • Redovita komunikacija o ažuriranjima politike, procedura i inicijativa.
Podizanje svijesti i edukacija	<ul style="list-style-type: none"> • Programi podizanja svijesti: snažni programi prevencije i edukacije bit će obvezni za sportaše, njihovu pratnju i sve sportske dužnosnike, uključujući suce i suce. • Redovita obvezna obuka o različitim oblicima korupcije s pravnim i etičkim implikacijama. • Korištenje studija slučaja za ilustraciju posljedica i olakšavanje identifikacije nedoličnog ponašanja.
Interne kontrole (vidi provjere i ravnoteže)	<ul style="list-style-type: none"> • Sprječavanje i otkrivanje koruptivnih djela. • Zahtijevaju periodično izvješćivanje i neovisnu reviziju. Godišnja objava interesa. • Razviti kodekse ponašanja i politiku sukoba interesa te postupke dubinske analize. • Povjerljivi mehanizmi prijavljivanja slučajeva korupcije i lošeg ponašanja.
Strateška partnerstva	<ul style="list-style-type: none"> • Sportske organizacije, tijela za provedbu zakona, kazneno pravosuđe i sprječavanje korupcije. • Razmjena dobrih praksi i informacija • Bolji pristup istrazi i odgovoru

5. Primjeri dobre prakse

Primjer "Antikorupcija"

Organizacija: Međunarodno partnerstvo protiv korupcije u sportu (IPACS)

Opis: Pokrenut 2017., IPACS je platforma s više dionika posvećena borbi protiv korupcije i promicanju dobrog upravljanja u sportu ujedinjujući međunarodne sportske organizacije, vlade, međuvladina tijela i druge ključne dionike. Upravni odbor, sastavljen od predstavnika ovih grupa, nadzire dnevni red i organizacijsku strukturu platforme za svako mandatno razdoblje. IPACS usmjerava svoje početne napore kroz četiri radne skupine, od kojih se svaka bavi specifičnim problemima korupcije u sportu: smanjenje rizika od korupcije u nabavi koja se odnosi na sportske događaje i infrastrukturu, osiguravanje integriteta u odabiru velikih događaja, optimiziranje usklađenosti s načelima dobrog upravljanja i jačanje suradnje između tijela za provođenje zakona, kazneno pravosuđe i sportske organizacije. IPACS pruža razne alate i smjernice za pomoć dionicima u poboljšanju razumijevanja i provedbe ovih ključnih područja.

Dodatne informacije: [IPACS](#)

Primjer "Antikorupcija"

Organizacija: Ured Ujedinjenih naroda za droge i kriminal (UNODC)

Opis: Kao odgovor na pandemiju Covid-19, UNODC je objavio okvirni dokument koji nudi preporuke za rješavanje problema korupcije u sportu i sprječavanje manipulacije natjecanja. U radu se naglašava važnost učenja iz prošlih iskustava i proaktivnog bavljenja problemima korupcije. Ocrtava hitne radnje za trenutnu krizu i zalaže se za stalnu procjenu politika i provedbu nacionalnog zakonodavstva protiv podmićivanja i korupcije. Kako bi podržao te napore, dokument ističe različite resurse i alate, uključujući Jedinicu olimpijskog pokreta za sprječavanje manipulacije natjecanjima, Konvenciju Ujedinjenih naroda protiv korupcije, Interpolovu jedinicu za integritet u sportu i Globalni program izgradnje kapaciteta i obuke koji osigurava IOC i Interpol, kao i IPACS.

Dodatne informacije: [COVID-19 and Anti-Corruption FINAL VERSION 2.pdf](#)

Primjer "Antikorupcija"

Organizacija: MARS mreža – Vijeće Europe

Opis: Osnovana 2022. u okviru Proširenog djelomičnog sporazuma o sportu (EPAS) Vijeća Europe, Mreža sudaca/tužitelja odgovornih za sport (MARS) ima za cilj poboljšati međunarodnu suradnju i razmjenu informacija kako bi se zaštitio integritet sporta. Prepoznajući da prijetnje sportskom integritetu često prelaze granice, MARS se fokusira na koordinaciju međunarodnih napora među različitim akterima i međuvladinim tijelima, pri čemu tužitelji igraju ključnu ulogu. Ciljevi mreže uključuju: promicanje razmjene informacija i najboljih praksi među članovima u suradnji s relevantnim subjektima i međunarodnim organizacijama; pružanje globalnog foruma za istrage i kaznene postupke kako bi se olakšala suradnja između tužitelja, tijela za provedbu zakona, pravosuđa, agencija za integritet, Nacionalnih platformi, agencija za borbu protiv dopinga, sportskih pokreta i predstavnika klađenja; mobiliziranje tužitelja u više zemalja za poticanje izravnih kontakata i suradnje; nudeći praktične, obrazovne i operativne alate za podršku tužiteljima; te služi kao središte znanja o pravnim i institucionalnim kontekstima različitih zemalja u vezi sa kaznenim predmetima povezanim sa sportom.

Dodatne informacije: [MARS Network - Sport \(coe.int\)](#)

Primjer "Okvira nacionalnog integriteta"

Organizacija: Sport Integrity Australia

Opis: Razvio ga je Sport Integrity Australia u suradnji s partnerima iz sportskog sektora, predložci politike Nacionalnog okvira integriteta predstavljaju pristup najbolje prakse za zaštitu od prijetnji integritetu u sportu. Ovaj okvir, stvoren kako bi se osigurao dosljedan i učinkovit odgovor na takve prijetnje, uključuje pravila o neprihvatljivom ponašanju i postupke za upravljanje pritužbama o kršenjima. Sport Integrity Australia aktivno surađuje s nacionalnim sportskim organizacijama (NSO) i nacionalnim sportskim organizacijama za osobe s invaliditetom (NSOD) priznatim od strane Australske sportske komisije (ASC) na provedbi i integraciji ovih politika. Nacionalni okvir integriteta sastoji se od četiri temeljne politike: Politika zaštite djece i mladih, Politika zaštite članova, Politika manipulacije natjecanja i sportskog kockanja te Politika nepravilne upotrebe droga i lijekova. Ove politike uspostavljaju jasna pravila za ponašanje i ponašanje u sportu, s ciljem održavanja sigurnosti i poštenja u sportskoj zajednici.

Dodatne informacije:

[Nacionalni okvir integriteta | Sport Integrity Australia](#)

[SIA271-0124-NIF Factsheet Catalogue-A-1 \[DIGITAL\].pdf \(sportintegrity.gov.au\)](#)

Primjer "Antikorupcija"

Organizacija: World Aquatics

Opis: Ažuriran 2023. godine, Kodeks integriteta je sveobuhvatan vodič osmišljen za podržavanje etičkih standarda i integriteta kontinentalnih organizacija i članova Svjetskog vodenog sporta. Navodi opće dužnosti, uključujući očekivanja dobrog ponašanja, izvješćivanja, povjerljivosti, neutralnosti i lojalnosti, uz zabranu krivotvorenja, zlorabe sredstava i prihvaćanja neprikladnih darova. Kodeks također donosi propise o nadmetanju za događaje, izborima i obrazovanju, te se usredotočuje na sprječavanje manipulacije tržišnim natjecanjem rješavanjem odnosa protiv korupcije i klađenja. Detaljno opisuje mehanizme provedbe, uključujući uloge Jedinice za integritet vodenih sportova, postupke rješavanja slučajeva, sankcije i žalbeni postupak Sudu za sportsku arbitražu (CAS). Dodatno, Kodeks utvrđuje pravila za utvrđivanje prihvatljivosti, osiguravajući visoke etičke standarde u svim aktivnostima.

Dodatne informacije: [Integrity \(worldaquatics.com\)](#)

Primjer "Antikorupcija"

Organizacija: Svjetska badmintonska federacija (BWF)

Opis: U 2019. BWF je uspostavio obveznu izjavu člana Vijeća za sve članove Vijeća, naglašavajući svoju predanost integritetu i odgovornosti. Potpisivanjem ove Izjave, članovi Vijeća suglasni su da će se pridržavati Etičkog kodeksa BWF-a i Kodeksa ponašanja za izabrane dužnosnike, te poštivati načela i postupke navedene u Smjernicama za Vijeće. Oni također prihvaćaju svoje zakonske i moralne odgovornosti i suglasni su dati ostavku na članstvo u Vijeću BWF-a ako više ne mogu ispunjavati svoje obveze. Izjava dalje propisuje da će se svako potencijalno kršenje Statuta istražiti i dovesti do disciplinskog saslušanja. Kao dio njihove uloge, članovi Vijeća dobivaju redovita, neželjena izvješća i ažuriranja o aktivnostima BWF-a, te očekuju podršku Vijeća i Tajništva BWF-a u ispunjavanju svojih odgovornosti. BWF je predan suradnji u dobroj vjeri s članovima Vijeća na postizanju organizacijskih ciljeva i osigurava osiguranje od odgovornosti direktora i službenika za dodatnu zaštitu.

Dodatne informacije:

[Pregled | BWF Corporate \(bwfbadminton.com\)](#)

[Izjava člana Vijeća Odobreno u ožujku 2019.pdf \(bwf.sport \)](#)

Primjer "Politika nabave"

Organizacija: Međunarodna teniska federacija (ITF)

Opis : ITF-ova politika i postupak nabave iz siječnja 2018. naglašava predanost organizacije integritetu u praksi nabave. Nalaže postupak nadmetanja za značajne ugovore kako bi se osigurala transparentnost i poštenje. Politika naglašava izbjegavanje sukoba interesa, očuvanje povjerljivosti komercijalnih informacija i sprječavanje bilo kakvih radnji koje bi mogle ometati pošteno tržišno natjecanje. Sve

aktivnosti nabave usklađene su s ITF-ovom politikom podmićivanja, čime se osigurava da osoblje poštuje najviše standarde pristojnosti i poštenja. Darovi i gostoprимstvo strogo su regulirani kako bi se izbjegao svaki potencijalni utjecaj na donošenje odluka, čime se jača predanost organizacije etičkom ponašanju i odgovornosti u svim procesima nabave.

Dodatne informacije: [IFT politika nabave](#)

6. Koraci do sljedeće razine

Do razine 2 ★★ "U nastajanju"	Do razine 3 ★★★ "U razvoju"	Do razine 4 ★★★★ "Ustanovljeno"	Do razine 5 ★★★★★ "Ugrađen"
<ul style="list-style-type: none"> Raspravljajte o borbi protiv korupcije na razini odbora. Razviti program antikorupcijske etike i usklađenosti, naveden u politici ili okvirnom dokumentu. Uspostaviti Kodeks ponašanja, Etički kodeks, Politiku sukoba interesa i registar, Načela borbe protiv podmićivanja i Politiku darova i gostoprимstva kao komponente strategije za borbu protiv korupcije. 	<ul style="list-style-type: none"> Službeno usvojiti i objaviti posebnu antikorupcijsku politiku. Uspostavite sveobuhvatna pravila nabave za robu i usluge koja uključuju jasne kriterije i dužnu pažnju, posebice ljudska prava. Provesti kampanje podizanja svijesti i obrazovne programe za osoblje i izabrano osoblje. Uspostavite i održavajte unutarnje kontrole kako biste osigurali učinkovite provjere i ravnoteže unutar organizacije. Osmislite jasan put za prijavu slučajeva korupcije i lošeg ponašanja, dodijelite odgovornu osobu ili komisiju i osigurajte da 	<ul style="list-style-type: none"> Redovito preispitivati i ažurirati politiku borbe protiv korupcije kako bi se osigurala njezina učinkovitost, povezana s analizom upravljanja rizikom organizacije. Omogućite obrazovne programe za osoblje, izabrano osoblje, sportaše, trenere i suce. Identificirajte i surađujte s relevantnim lokalnim tijelima za provođenje zakona i kazneno pravosuđe. Uspostavite povjerljivi mehanizam za prijavu korupcije, kojim upravlja posebna osoba ili 	<ul style="list-style-type: none"> Razviti sveobuhvatnu antikorupcijsku politiku koja pokriva podmićivanje, iznudu, seksualno iznuđivanje, prijevaru, pranje novca i tajni dogovor, usklađujući je s relevantnim nacionalnim zakonodavstvom. Osigurajte redovitu komunikaciju kako bi osoblje i izabrano osoblje bili obaviješteni o ažuriranjima politike, procedura i antikorupcijskih inicijativa. Provesti obvezne obrazovne programe za osoblje, izabrano osoblje, sportaše, trenere i suce, uključujući studije

	<p>godišnje izvješćuju odbor.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Osmisliti i provesti sankcije za rješavanje slučajeva korupcije. • Razvijati i provoditi strategije za predviđanje, sprječavanje i upravljanje rizicima povezanim s, na primjer, prijevarom, namještanjem ponuda (bilo u vezi s organiziranjem događaja ili komercijalnim natjecajima) i korupcijom. 	<p>odbor, uz redovita izvješća odboru.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Odredite osobu ili odbor odgovoran za vezu s policijom i prikupljanje dokaza u slučajevima kriminalnog ponašanja. • Objaviti jasan okvir sankcija koji se primjenjuje na slučajeve korupcije. • Razviti postupke za podizanje svijesti i obuku osoblja i izabranog osoblja o etičkom ponašanju. Zahtijevati redovite pisane obveze, definirati proces eskalacije problema i stvoriti mehanizme za rješavanje, na primjer, prijevara, namještanja ponuda i korupcije. Osigurajte potpunu transparentnost i otvoreno komunicirajte o ovim pitanjima. 	<p>slučaja i informacije o pravnim i etičkim implikacijama.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Uspostavite strateška partnerstva s tijelima za provedbu zakona, kaznenim pravosuđem i tijelima za sprječavanje korupcije. • Razviti interni okvir sankcija kako bi se nadopunile mjere provedbe zakona i kaznenog pravosuđa, objavljivanje rezultata (u mjeri u kojoj to dopuštaju propisi o privatnosti). • Odredite odgovornu osobu ili povjerenstvo za vezu s policijom i kaznenim pravosuđem, upravljanje mehanizmom izvješćivanja i provođenje godišnje revizije napora u borbi protiv korupcije.
--	---	---	---